

Editor : Dr. Safuan. S.T., M.T., M.M.



MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI

Praktik Nyata di Berbagai Industri

Raden Danny Pranayudha, S.Sos. | Selvia Indrayani, S.Pd. | Bdn. Ririn Khoerunnisa, S.Keb.
Firra Fiqriyah, S.Ak. | Robby Rahadyan Sadewa, S.M. | Louise Vincent, S.T. | Marendra Noviansyah, S.Psi.
Milenia An Nisa, S.M. | Sureni S. Tr. ANT II | Nur Hasanah, S.AP. | Ravica Sallza Azzahra, S.Tr.Tra.
Randy Restianda, S.Si | Ardian Ukiwandono, SS | Aura Dhia Rizki Atthar, S.T. | Maria Ulfah, S.E
Dandung Sukmawan, S.Hum | Nanang Aprianto, S.Kom. | Nurul Trisnawati S.Tr.Pa.
Ihsan Permadi, S.Pd.





0858 5343 1992
eurekamediaaksara@gmail.com
Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362



ORCBN: 62-6985-4259-153

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI: Praktik Nyata di Berbagai Industri

Penulis :

**Raden Danny Pranayudha, S.Sos. | Selvia Indrayani, S.Pd.
| Bdn. Ririn Khoerunnisa, S.Keb. | Firra Fiqriyah, S.Ak. |
Robby Rahadyan Sadewa, S.M. | Louise Vincent, S.T. |
Marendra Noviansyah, S.Psi. | Milenia An Nisa, S.M. |
Sureni S. Tr. ANT II | Nur Hasanah, S.AP. | Ravica Sallza
Azzahra, S.Tr.Tra. | Randy Restianda, S.Si | Ardian
Ukiwandono, SS | Aura Dhia Rizki Atthar, S.T. | Maria
Ulfah, S.E | Dandung Sukmawan, S.Hum | Nanang
Aprianto, S.Kom. | Nurul Trisnawati S.Tr.Pa. | Ihsan
Permadi, S.Pd.**

Editor :

Dr. Safuan. S.T., M.T., M.M.



PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI:

Praktik Nyata di berbagai Industri

Penulis : Raden Danny Pranayudha, S.Sos. | Selvia Indrayani, S.Pd. | Bdn. Ririn Khoerunnisa, S.Keb. | Firra Fiqriyah, S.Ak. | Robby Rahadyan Sadewa, S.M. | Louise Vincent, S.T. | Marendra Noviansyah, S.Psi. | Milenia An Nisa, S.M. | Sureni S. Tr. ANT II | Nur Hasanah, S.AP. | Ravica Sallza Azzahra, S.Tr.Tra. | Randy Restianda, S.Si | Ardian Ukiwandono, SS | Aura Dhia Rizki Atthar, S.T. | Maria Ulfah, S.E | Dandung Sukmawan, S.Hum | Nanang Aprianto, S.Kom. | Nurul Trisnawati S.Tr.Pa. | Ihsan Permadi, S.Pd.

Editor : Dr. Safuan. S.T., M.T., M.M.

Desain Sampul : Eri Setiawan

Tata Letak : Retno Wilujeng

QRCBN : 62-6985-4259-153

Diterbitkan oleh: **EUREKA MEDIA AKSARA,**
DESEMBER 2025
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10

Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga

Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2025

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah subhanahu wa ta'ala, Tuhan Yang Maha Esa, karena dengan rahmat dan karunia-Nya buku berjudul Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi akhirnya dapat diselesaikan dan hadir di tangan para pembaca. Buku ini lahir dari kesadaran akan pentingnya penguasaan manajemen perubahan di tengah era yang dinamis dan penuh tantangan. Perubahan terjadi begitu cepat dalam berbagai aspek kehidupan, mulai dari perkembangan teknologi, dinamika ekonomi, hingga perubahan sosial, sehingga organisasi dituntut untuk terus beradaptasi. Kemampuan untuk mengelola perubahan bukan lagi pilihan, melainkan keharusan agar organisasi dapat bertahan dan berkembang.

Tidak dapat dipungkiri bahwa perubahan adalah satu-satunya hal yang abadi di dunia ini. Organisasi maupun individu yang gagal beradaptasi dengan perubahan berisiko tertinggal. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang manajemen perubahan dan budaya organisasi menjadi kunci sukses di era modern ini. Dalam konteks inilah kehadiran buku Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi diharapkan mampu menjawab kebutuhan akan referensi komprehensif yang mengupas tuntas teori sekaligus praktik manajemen perubahan.

Buku ini membahas berbagai teori dan model manajemen perubahan, disertai studi kasus aktual yang memperkaya wawasan pembaca. Materi yang disajikan mencakup, antara lain, model perubahan tiga langkah Kurt Lewin yang klasik, strategi komunikasi efektif dalam mengimplementasikan perubahan, cara mengidentifikasi dan mengatasi resistensi dalam organisasi, upaya transformasi budaya organisasi, serta berbagai pendekatan implementasi perubahan di sektor publik maupun swasta. Pendekatan penulisan yang menggabungkan kerangka akademik dengan

contoh nyata di lapangan membuat buku ini relevan bagi pembaca dari kalangan akademisi maupun praktisi.

Sebagai akademisi sekaligus praktisi, saya menyadari betapa pentingnya menjembatani teori dan praktik. Mahasiswa dan dosen dapat memanfaatkan buku ini sebagai sumber referensi ilmiah yang kaya konsep dan data empiris. Di sisi lain, para manajer dan praktisi di lapangan dapat menjadikan buku ini sebagai panduan praktis yang reflektif, membantu mereka merenungkan pengalaman sekaligus menemukan strategi efektif dalam memimpin perubahan di organisasi masing-masing.

Besar harapan saya bahwa buku ini dapat menjadi referensi tepercaya sekaligus panduan reflektif bagi para pembaca. Saya berharap pembaca tidak hanya memperoleh pengetahuan baru, tetapi juga terinspirasi untuk mengembangkan keterampilan manajerial dan sikap adaptif dalam menghadapi setiap perubahan. Melalui pemahaman yang diperoleh, semoga lahir pemimpin-pemimpin tangguh yang mampu menjadi agen perubahan, membawa organisasi mereka menuju budaya yang lebih maju dan inovatif.

Akhir kata, saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam terwujudnya buku ini. Kritik dan saran yang membangun sangat saya harapkan demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang. Semoga buku Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi ini bermanfaat dan menginspirasi banyak pihak. Selamat membaca dan selamat belajar. Semoga kesuksesan senantiasa menyertai Anda dalam mengelola perubahan.

Jakarta, Desember 2025

Dr. Safuan, S.T., M.T., M.M.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	v
1 KAJIAN TEORI MANAJEMEN PERUBAHAN & BUDAYA ORGANISASI	
Oleh: Raden Danny Pranayudha, S.Sos.	1
A. Evolusi Manajemen & Konsep Dasar Perubahan.....	1
B. Model-Model Manajemen Perubahan	1
C. Faktor Pendorong & Dimensi Manusia	3
D. Budaya Organisasi sebagai Fondasi.....	3
E. Interkoneksi Kepemimpinan, Struktur, & Strategi	4
F. Kesimpulan Strategis	7
DAFTAR PUSTAKA.....	8
2 TANTANGAN PERUBAHAN LEMBAGA AKREDITASI MANDIRI	
Oleh: Raden Danny Pranayudha, S.Sos.	9
A. Gambaran Umum Lembaga Akreditasi Mandiri.....	9
B. Identifikasi Masalah Berdasarkan Tinjauan Teori.....	9
C. Analisis Akar Masalah: Perspektif Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi.....	14
D. Kesimpulan	15
E. Saran.....	15
DAFTAR PUSTAKA.....	16
3 STUDI KASUS IMPLEMENTASI TRANSFORMASI ORGANISASI DAN INTERNALISASI BUDAYA ORGANISASI PADA SEKTOR PERGADAIAN SWASTA NASIONAL	
Oleh: Marendra Noviansyah, S.Psi.	17
A. Konteks Studi Kasus: Urgensi Transisi Organisasi .	18
B. Analisis Tahap <i>Unfreezing</i> : Konstruksi Kesadaran Krisis	19
C. Analisis Tahap <i>Changing</i> : Intervensi Sistemik Empat Pilar.....	19
D. Analisis Tahap <i>Refreezing</i> : Stabilisasi dan Pelembagaan Norma	21

	E. Kesimpulan	21
	DAFTAR PUSTAKA	23
4	ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI BERDASARKAN MODEL KURT LEWIN: STUDI KASUS PERUSAHAAN PELABUHAN/TERMINAL PETI KEMAS DI JAKARTA	
	Oleh: Ardian Ukiwandono, SS	24
	A. Pendahuluan.....	25
	B. Tinjauan Pustaka	26
	C. Hasil dan Pembahasan	27
	D. Kesimpulan	30
	DAFTAR PUSTAKA	31
5	MANAJEMEN PERUBAHAN BUDAYA ORGANISASIPADA LEMBAGA PEMERINTAH	
	Oleh: Nur Hasanah, S.AP.....	32
	A. Latar Belakang.....	32
	B. Tantangan Perubahan	33
	C. Refleksi Penulis	33
	D. Analisis Kondisi Organisasi.....	34
	E. Faktor Penghambat dan Pendorong	35
	F. Perspektif Teori Lewin, Kotter dan Schein pada Perubahan Budaya Organisasi	36
	DAFTAR PUSTAKA	40
6	IMPLEMENTASI MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM UPAYA PENINGKATAN PELAYANAN KESEHATAN PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (STUDI KASUS : DI RSUD DR. CHASBULLAH ABDULMADJID KOTA BEKASI)	
	Oleh: Maria Ulfah, S.E.....	41
	A. <i>Executive Summary</i>	41
	B. Pendahuluan.....	41
	C. Tinjauan Pustaka	43
	D. Metode Penelitian	45
	E. Hasil dan Pembahasan.....	46

F. Kesimpulan dan Saran	48
DAFTAR PUSTAKA	50
7 MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENGHADAPI TANTANGAN DI <i>FEMALE CANCER PROGRAM</i> (FKUI) JAKARTA	
Oleh: Bdn. Ririn Khoerunnisa, S.Keb.	53
A. Latar Belakang	53
B. Tantangan dalam Penerapan Manajemen Perubahan.....	54
C. Proses Perubahan yang Dilakukan	55
D. Penerapan Budaya Organisasi dalam Manajemen Perubahan	57
E. Manajemen Perubahan yang Berkelanjutan	57
F. Penerapan Teknologi dalam Perubahan	58
G. Kesimpulan	58
DAFTAR PUSTAKA	60
8 MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI PERUSAHAAN <i>EDUCATION TECHNOLOGY</i>	
Oleh: Louise Vincent, S.T.....	61
A. Latar Belakang	61
B. Rumusan Masalah	62
C. Tujuan Penelitian	62
D. Manfaat Penelitian	62
E. Manajemen Perubahan	62
F. Budaya Organisasi	64
G. Hubungan Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi	66
H. Gambaran Umum Perusahaan.....	67
I. Manajemen Perubahan Perusahaan.....	68
J. Budaya Organisasi Perusahaan.....	71
K. Kesimpulan	74
L. Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA	75

9	MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DI PERUSAHAAN <i>PROPERTY MANAGEMENT</i> (XYZ)	
	Oleh: Nanang Aprianto, S.Kom.	76
	A. Latar Belakang	76
	B. Rumusan Masalah	77
	C. Tujuan Penelitian	77
	D. Manfaat Penelitian	77
	E. Sumber Data	78
	F. Teknik Analisis	78
	G. Manajemen Perubahan di PT XYZ	79
	H. Faktor Pendukung dan Penghambat Perubahan	81
	I. Budaya Organisasi di PT XYZ (Analisis Model Schein)	82
	J. Kesimpulan	83
	K. Saran	83
	DAFTAR PUSTAKA	84
10	TRANSFORMASI BSN HOTEL BEKASI: MANAJEMEN PERUBAHAN MENUJU ERA DIGITALISASI	
	Oleh: Robby Rahadyan Sadewa, S.M.	85
	A. Pendahuluan	85
	B. Perjalanan Perubahan Organisasi	85
	C. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perubahan	86
	D. Tantangan Era Digital	88
	E. Strategi Manajemen Perubahan: Teori Kurt Lewin	88
	F. Saran & Kesimpulan	89
	DAFTAR PUSTAKA	90
11	IMPLEMENTASI PERUBAHAN ORGANISASI DAN INTERNALISASI BUDAYA ORGANISASI PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR BAJA	
	Oleh: Aura Dhia Rizki Atthar, S.T.	91
	A. Studi Kasus: Urgensi Perubahan Organisasi	92
	B. Analisis Perubahan dengan Model Lewin	92
	C. Internalisasi Budaya Organisasi	95

D. Evaluasi dan Saran setelah Perubahan Organisasi	100
E. Kesimpulan	102
DAFTAR PUSTAKA	104
12 IMPLEMENTASI PERUBAHAN ORGANISASI DAN INTERNALISASI BUDAYA ORGANISASI PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR PT XYZ	
Oleh: Nurul Trisnawati S.Tr.Pa.	105
A. Studi Kasus: Urgensi Perubahan Organisasi	106
B. Analisis Perubahan Organisasi dengan Model Kurt Lewin	106
C. Internalisasi Budaya Organisasi	109
D. Evaluasi dan Saran Pasca Perubahan	110
E. Kesimpulan	110
DAFTAR PUSTAKA	111
13 MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENDUKUNG TRANSFORMASI DIGITAL: STUDI KASUS PADA PT XYZ TELEKOMUNIKA	
Oleh: Firra Fiqriyah, S.Ak.	112
A. Pendahuluan	113
B. Landasan Teori	114
C. Pembahasan	115
D. Penutup	116
DAFTAR PUSTAKA	118
14 MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENDUKUNG TRANSFORMASI DIGITAL: STUDI KASUS PADA PT XYZ LISTRIK	
Oleh: Randy Restianda, S.Si	119
A. Pendahuluan	120
B. Landasan Teori	121
C. Pembahasan	122
D. Penutup	124
DAFTAR PUSTAKA	125

15 MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DI PERUSAHAAN JASA KONTRUKSI STUDI KASUS; PT AMANJIVA GUNUNG PERKASA	
Oleh: Dandung Sukmawan, S.Hum.....	126
A. Pendahuluan.....	126
B. Tinjauan Pustaka	130
C. Metode Penelitian	134
D. Hasil dan Pembahasan.....	138
E. Kesimpulan	145
DAFTAR PUSTAKA	148
16 PERAN MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM INDUSTRI ALAT BERAT DI PT. UNITED EQUIPMENT INDONESIA	
Oleh: Milenia An Nisa, S.M.	151
A. Pendahuluan.....	152
B. Tinjauan Pustaka	154
C. Metode Penelitian	160
D. Hasil dan Pembahasan.....	161
E. Saran dan Kesimpulan.....	166
DAFTAR PUSTAKA	168
17 STRATEGI MANAJEMEN PERUBAHAN DAN PENGUATAN BUDAYA ORGANISASI DI SEKOLAH DASAR X DALAM MENGHADAPI DINAMIKA KURIKULUM DAN TRANSFORMASI TEKNOLOGI	
Oleh: Selvia Indrayani, S.Pd.	170
A. Latar Belakang.....	170
B. Identifikasi Masalah	171
C. Rumusan Masalah	172
D. Pembahasan.....	172
E. Kesimpulan dan Saran.....	181
DAFTAR PUSTAKA	184

18 MANAJEMEN PERUBAHAN WARUNA GROUP TRANSFORMASI ORGANISASI UNTUK KEUNGGULAN KOMPETITIF BERKELANJUTAN	
Oleh: Sureni S. Tr. ANT II	185
A. <i>Lewin's Change Model</i>	186
B. <i>Kotter's 8 Steps for Leading Change</i>	187
C. ADKAR	188
DAFTAR PUSTAKA.....	190
19 MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DI PERUSAHAAN LOGISTIK FREIGHT FORWARDING (XYZ)	
Oleh: Ravica Sallza Azzahra, S.Tr.Tra.....	192
A. Pendahuluan	193
B. Tinjauan Pustaka	194
C. Pembahasan	195
DAFTAR PUSTAKA.....	199
20 MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENGHADAPI TANTANGAN DIGITALISASI (STUDI KASUS PADA YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM TERPADU X)	
Oleh: Ihsan Permadi, S.Pd.	200
A. Pendahuluan	201
B. Tinjauan Pustaka	202
C. Metode Penelitian	203
D. Hasil dan Pembahasan	203
E. Kesimpulan	205
DAFTAR PUSTAKA.....	207
TENTANG PENULIS	208
TENTANG EDITOR.....	218



MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI: Praktik Nyata di Berbagai Industri

Penulis :

**Raden Danny Pranayudha, S.Sos. | Selvia Indrayani, S.Pd.
| Bdn. Ririn Khoerunnisa, S.Keb. | Firra Fiqriyah, S.Ak. |
Robby Rahadyan Sadewa, S.M. | Louise Vincent, S.T. |
Marendra Noviansyah, S.Psi. | Milenia An Nisa, S.M. |
Sureni S. Tr. ANT II | Nur Hasanah, S.AP. | Ravica Sallza
Azzahra, S.Tr.Tra. | Randy Restianda, S.Si | Ardian
Ukiwandono, SS | Aura Dhia Rizki Atthar, S.T. | Maria
Ulfah, S.E | Dandung Sukmawan, S.Hum | Nanang
Aprianto, S.Kom. | Nurul Trisnawati S.Tr.Pa. | Ihsan
Permadi, S.Pd.**

Editor :

Dr. Safuan. S.T., M.T., M.M.



1

KAJIAN TEORI MANAJEMEN PERUBAHAN & BUDAYA ORGANISASI

Raden Danny Pranayudha, S.Sos.

A. Evolusi Manajemen & Konsep Dasar Perubahan

Manajemen modern telah bergeser dari pendekatan mekanistik menuju ekosistem yang didorong oleh inovasi dan manusia.

1. Perspektif Manajemen: Manajemen telah berevolusi dari pandangan Klasik dan Humanistik hingga mencapai era Technology-Driven Workplace dan Innovation-Led Management.
2. Motor Penggerak: Dalam lingkungan bisnis saat ini, kreativitas diakui sebagai motor utama penggerak organisasi.
3. Inovasi Disruptif: Perubahan sering kali dipicu oleh inovasi yang merombak tatanan pasar, seperti transisi dari mesin faks ke email atau transportasi konvensional ke platform daring.
4. Definisi Perubahan: Sebuah proses adopsi ide atau perilaku baru yang bertujuan agar organisasi dapat bertahan dan terus berkembang.

B. Model-Model Manajemen Perubahan

Dokumen ini mengintegrasikan model perubahan klasik dan modern untuk memberikan kerangka kerja yang menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Anindita, R. (2019/2020). Modul Sesi 1-9: Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Hasyim & Anindita, R. (2020). Modul Konsep Dasar dan Strategi Perubahan. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Safuan. (2024). Materi Presentasi & Modul: Implementing Kotter's 8-Step, Culture & Management Style, dan Redesigning Structure.
- Kotter, J.P. (1996). Leading Change. Harvard Business School Press.
- Safuan & Alkadri, T. (2022). Kasus Fraud Pada Pengiriman Muatan Kapal Tanker. Owner: Riset & Jurnal Akuntansi.
- Schein, E.H. (2016). Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass.

2

TANTANGAN PERUBAHAN LEMBAGA AKREDITASI MANDIRI

Raden Danny Pranayudha, S.Sos.

A. Gambaran Umum Lembaga Akreditasi Mandiri

Lembaga Akreditasi Mandiri adalah lembaga nirlaba yang bertugas melakukan akreditasi terhadap program studi bidang di perguruan tinggi Indonesia. Struktur organisasinya terdiri dari komite eksekutif, komisi-komisi bidang, dan sekretariat. Anggota intinya adalah para profesor dan pakar dari berbagai universitas. Sebagai lembaga penjaminan mutu eksternal, Lembaga Akreditasi Mandiri beroperasi dalam lingkungan yang sarat dengan regulasi dan standar prosedur operasional.

B. Identifikasi Masalah Berdasarkan Tinjauan Teori

Berdasarkan tinjauan teori, beberapa masalah potensial yang dihadapi Lembaga Akreditasi Mandiri dapat diidentifikasi:

1. Resistensi terhadap Perubahan dari Para Stakeholder

Perubahan standar akreditasi, misalnya dari berbasis *output* ke *outcome* atau menambahkan kriteria baru seperti kesiapan menghadapi revolusi industri 4.0, seringkali menghadapi resistensi. Para auditor (asesor) yang telah lama menggunakan metode lama mungkin merasa nyaman dan enggan belajar hal baru. Di sisi lain, perguruan tinggi sebagai klien juga dapat menolak karena perubahan dianggap menambah beban administratif. Resistensi ini sesuai dengan teori Robbins

DAFTAR PUSTAKA

- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). *Behavior in Organizations* (9th ed.). Prentice Hall.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science. *Human Relations*, 1(1), 5-41.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). John Wiley & Sons.

3

STUDI KASUS IMPLEMENTASI TRANSFORMASI ORGANISASI DAN INTERNALISASI BUDAYA ORGANISASI PADA SEKTOR PERGADAIAN SWASTA NASIONAL

Marendra Noviansyah, S.Psi.

Abstrak

Dinamika Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) di Indonesia, khususnya pada sub-sektor pergadaian, sedang mengalami pergeseran paradigma fundamental dari pengelolaan tradisional menuju tata kelola korporasi modern yang akuntabel dan patuh regulasi. Studi kasus ini mengevaluasi efektivitas strategi manajemen perubahan pada sebuah perusahaan pergadaian swasta yang tengah bertransisi dari skala operasional mikro menuju korporasi nasional. Dengan mengadopsi kerangka kerja *Three-Step Model* dari Kurt Lewin (*Unfreezing, Changing, Refreezing*), analisis difokuskan pada integrasi antara rekayasa ulang proses bisnis berbasis teknologi dan internalisasi nilai budaya organisasi. Temuan empiris menunjukkan bahwa tahap pencairan (*unfreezing*) didorong oleh urgensi kepatuhan regulasi, kompetisi bisnis yang meningkat dan kompleksitas operasional. Tahap perubahan (*changing*) dieksekusi melalui pilar bisnis, operasional, risiko, dan sumber daya manusia. Stabilisasi perubahan (*refreezing*) diperkuat melalui peran agen perubahan dan integrasi siklus hidup karyawan serta menekankan keselarasan antara strategi bisnis, manajemen operasional, manajemen risiko, manajemen SDM dan budaya organisasi sehingga hal tersebut menjadi fondasi krusial bagi pertumbuhan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). *Behavior in Organizations* (9th ed.). Prentice Hall.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science. *Human Relations*, 1(1), 5-41.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Safuan. (2024). Materi Presentasi & Modul: Implementing Kotter's 8-Step, Culture & Management Style, dan Redesigning Structure. Jakarta: Universitas Esa Unggul & Arizona State University.

4

ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI BERDASARKAN MODEL KURT LEWIN: STUDI KASUS PERUSAHAAN PELABUHAN/TERMINAL PETI KEMAS DI JAKARTA

Ardian Ukiwandono, SS

Abstrak

Penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen perubahan dan penguatan budaya organisasi yang diterapkan oleh Perusahaan Pelabuhan/Terminal Peti Kemas di Jakarta sebagai terminal peti kemas berkelas dunia di Indonesia. Model tiga tahap perubahan yang diusulkan oleh Kurt Lewin (1948), yaitu *Unfreeze*, *Movement/Change*, dan *Refreeze*, digunakan sebagai kerangka analisis. Hasil studi kasus menunjukkan bahwa Perusahaan Pelabuhan/Terminal Peti Kemas Di Jakarta secara konsisten mengimplementasikan perubahan melalui inovasi teknologi dan praktik hijau, seperti *E-CON Billing*, *Auto Gate System*, dan penggunaan *Electric Busbar* untuk *Rubber Tyre Gantry* (RTG). Keberlanjutan perubahan dijamin melalui tahap *Refreeze* yang diperkuat oleh internalisasi nilai-nilai budaya dan *Innovation Enforcement*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa intervensi perubahan yang terstruktur dan selaras dengan strategi bisnis adalah kunci untuk mencapai potensi pertumbuhan maksimal dan memperkuat daya saing logistik nasional.

Kata Kunci: Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, Model Kurt Lewin, Perusahaan Pelabuhan/ Terminal Peti Kemas Di Jakarta, Inovasi Terminal Peti Kemas.

DAFTAR PUSTAKA

- Cummings, T. G., Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2016). *Organization Development and Change*. Cengage Learning.
- Kurt Lewin. (1948). *Resolving social conflicts; selected papers on group dynamics*. Harper & Row.
- Mellita, S., & Elpanso, E. (2020). *Model Lewin Dalam Manajemen Perubahan: Teori Klasik Menghadapi Disrupsi Dalam Lingkungan Bisnis*. MBIA p-ISSN 2086-5090, e-ISSN: 2655-8262 Vol. 19, No. 2, Agustus 2020.
- Nurhasanah, A., Widyanti, S., & Rosana, D. (2024). *[Judul artikel/publikasi terkait waktu untuk memahami perubahan]*. [Sumber publikasi].
- Schein, E. H. (1996). Kurt Lewin's Change Theory in the Field and in the Classroom: Ten Years of Experience with Group Dynamics in Action. *Systems Practice*, 9(1), 27-44.
- Schein, E. H. (1999). *The Corporate Culture Survival Guide: Sense and Nonsense About Culture Change*. Jossey-Bass.
- Wetzel, A. F., & Buch, K. (2000). Applying Kurt Lewin's Change Model to Organization Intervention. *Organization Development Journal*, 18(3), 21-36.
- Widyaningrum, M. A., & [Penulis lain]. (2022). *[Judul artikel/publikasi terkait kesadaran dan identifikasi perubahan]*. [Sumber publikasi].

5

MANAJEMEN PERUBAHAN BUDAYA ORGANISASI PADA LEMBAGA PEMERINTAH

Nur Hasanah, S.AP.

A. Latar Belakang

Perubahan budaya organisasi di sektor publik selama ini cenderung berfokus pada aspek struktural dan regulatif, belum sepenuhnya menyentuh dimensi budaya kerja aparatur. Melalui kajian dan refleksi organisasi, menjadi jelaslah bahwa kepemimpinan, struktur, dan teknologi hanyalah instrumen, sementara budaya organisasi merupakan fondasi yang menentukan keberhasilan atau kegagalan perubahan. Tantangan utama perubahan organisasi di sektor publik bukan terletak pada ketiadaan regulasi atau struktur, melainkan pada bagaimana budaya kerja aparatur terbentuk dan dipertahankan dalam praktik sehari-hari. Studi kasus pada sektor publik menunjukkan bahwa perubahan yang hanya berfokus pada pergantian pimpinan atau penyesuaian prosedur kerja cenderung bersifat sementara dan tidak berkelanjutan. Integrasi model perubahan ala *Lewin*, *Kotter*, dan *Schein*, memperlihatkan bahwa perubahan budaya organisasi menuntut proses yang bertahap, kepemimpinan yang konsisten, serta pengalaman kerja yang memungkinkan aparatur membangun keyakinan baru terhadap cara kerja yang lebih kolaboratif, adaptif, dan akuntabel. Tanpa perubahan pada tingkat pengalaman, asumsi dasar, inovasi struktural, dan digitalisasi akan berisiko menjadi rutinitas administratif semata. Selama

DAFTAR PUSTAKA

- Anindita, R. (2019/2020). Modul Sesi 1-9: Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Hasyim & Anindita, R. (2020). Modul Konsep Dasar dan Strategi Perubahan. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- <https://repositori.kemendikdasmen.go.id/28619/1/BUDAYA%20KERJA%20ORGANISASI%20PEMERINTAH%5D.pdf>
- Safuan. (2024). Materi Presentasi & Modul: Implementing Kotter's 8-Step, Culture & Management Style, dan Redesigning Structure. Jakarta: Universitas Esa Unggul & Arizona State University.

6

IMPLEMENTASI MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM UPAYA PENINGKATAN PELAYANAN KESEHATAN PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (STUDI KASUS : DI RSUD DR. CHASBULLAH ABDULMADJID KOTA BEKASI)

Maria Ulfah, S.E

A. Executive Summary

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Chasbullah Abdulmadjid Kota Bekasi merupakan salah satu rumah sakit rujukan terbesar di wilayah Bekasi dengan peran penting dalam pelayanan kesehatan masyarakat. Dalam dekade terakhir, rumah sakit ini menghadapi berbagai tantangan yang signifikan, antara lain meningkatnya kebutuhan pelayanan medis, perubahan regulasi kesehatan nasional, perkembangan teknologi informasi, serta tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang lebih cepat, transparan, dan efisien. Tujuannya untuk menjelaskan dinamika perubahan organisasi yang terjadi di RSUD dr. Chasbullah Abdulmadjid, menganalisis proses perubahan menggunakan model Kurt Lewin (Unfreeze-Change-Refreeze), serta mengidentifikasi bagaimana budaya organisasi beradaptasi dalam menghadapi proses transformasi tersebut.

B. Pendahuluan

Latar Belakang

Perubahan tidak dapat dihindari dalam setiap organisasi, termasuk yang berfungsi sebagai organisasi pelayanan publik, seperti halnya di sektor publik seperti rumah sakit daerah. Agar organisasi tetap relevan, mereka harus cepat beradaptasi karena perkembangan teknologi,

DAFTAR PUSTAKA

- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2020). *Organizational Change and Cultural Dynamics*. London: Sage Publications.
- Burnes, B. (2019). *Managing Change* (8th ed.). Pearson Education.
- Cameron, E., & Green, M. (2020). *Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change*. Kogan Page.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Hiatt, J. (2019). *ADKAR: A Model for Change in Business, Government and Our Community*. Prosci Learning Center.
- Hofstede, G. (2011). *Cultures and Organizations: Software of the Mind* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Kotter, J. P. (2018). *Leading Change: Why Transformation Efforts Fail*. Harvard Business Review Press.
- Lines, R., Stensaker, I., & Langley, A. (2021). *The Dynamics of Organizational Change: Managing Uncertainty and Cultural Resistance*. *Journal of Organizational Behavior*, 42(5), 673-688.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.

7

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENGHADAPI TANTANGAN DI *FEMALE CANCER PROGRAM* (FKUI) JAKARTA

Bdn. Ririn Khoerunnisa, S.Keb.

A. Latar Belakang

Female Cancer Program (FCP) FKUI Jakarta, yang beroperasi di bawah naungan FKUI-RSCM, memiliki fokus utama pada peningkatan kapasitas tenaga medis dan bidan dalam mendeteksi kanker serviks secara dini menggunakan metode *Inspeksi Visual Asam Asetat* (IVA). Program ini tidak hanya memberikan pelatihan bagi tenaga medis tetapi juga terlibat dalam edukasi masyarakat dan riset terapan di bidang kesehatan perempuan. Dengan berkolaborasi bersama mitra strategis seperti Bapelkes Cikarang, Yayasan Kanker Indonesia (YKI), dan lembaga pelatihan lainnya, FCP FKUI memiliki peran penting dalam upaya pencegahan kanker serviks di Indonesia.

Untuk mendukung keberlanjutan dan efektivitas pelatihan, sistem kompensasi yang diterapkan adalah berbasis insentif per pelatihan, yang berjumlah antara 3 hingga 5 pelatihan setiap bulannya. Seiring dengan perkembangan dan meningkatnya kebutuhan akan pelatihan yang lebih terstruktur dan efisien, manajemen perubahan menjadi sangat penting. FCP FKUI perlu memperbarui sistem kerja, budaya organisasi, dan teknologi yang digunakan agar pelatihan dapat lebih efektif dan sistematis, serta dapat mengatasi tantangan dalam mengelola program kesehatan perempuan di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Haddad, S., & Kotnour, T. (2021). *Integrating the Organizational Change Literature: A Model for Successful Change*. *Journal of Organizational Change Management*, 34(4), 779-798.
- Aloysius Arya Sanjaya, Imam Hanafi, Alfi Haris Wanto. (2024). Pengaruh Perubahan Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Layanan di Sektor Kesehatan: Tinjauan Literatur Sistematis. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah*, 2(4), 30-39. <https://doi.org/10.61132/nuansa.v2i4.1315>
- Ekawati, F. M., Listiani, P., Idaiani, S., dkk. (2024). Cervical cancer screening program in Indonesia: is it time for HPV-DNA tests? Results of a qualitative study exploring the stakeholders' perspectives. *BMC Women's Health*, 24, 125.
- Fernandez, S., & Rainey, H. G. (2023). *Managing Successful Organizational Change in Public Sector Institutions*. *Public Administration Review*, 83(2), 325-339.
- Hayes, J. (2022). *The Theory and Practice of Change Management* (6th ed.). Palgrave Macmillan.
- Sufriyadi, A., & Perkasa, D. H. (2025). Strategi manajemen perubahan dan kinerja organisasi pada departemen sales di PT XYZ. *Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK)*, 5(1), 34-45.

8

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI PERUSAHAAN *EDUCATION TECHNOLOGY*

Louise Vincent, S.T.

A. Latar Belakang

Industri teknologi pendidikan (education technology) berkembang pesat seiring meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap pembelajaran digital. Perusahaan education technology (edutech) tidak hanya dituntut menyediakan konten yang relevan, tetapi juga beradaptasi cepat terhadap perubahan teknologi, kebutuhan pasar, dan pola kerja modern.

Di era modern ini, telah banyak bermunculan perusahaan edutech di Indonesia yang bergerak di bidang kursus online, pengembangan diri, serta pelatihan keterampilan. Dalam perjalanannya, perusahaan yang bergerak di industri education technology menghadapi berbagai perubahan yaitu diantaranya penerapan sistem kerja hybrid, perilaku dan mindset karyawan, serta pembaruan kurikulum dari kursus berbasis hobi dan life skills menjadi kursus persiapan dunia kerja.

Perubahan ini berdampak langsung pada budaya organisasi, khususnya terkait nilai kolaborasi, inovasi, adaptasi, dan lifelong learning. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis bagaimana manajemen perubahan diterapkan serta bagaimana budaya organisasi memengaruhi keberhasilan perusahaan dalam bertransformasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). *Organizational Change: A Review of Theory and Research in the 1990s*. *Journal of Management*, 25(3), 293-315.
- Burnes, B. (2004). *Managing Change: A Strategic Approach to Organisational Dynamics* (4th ed.). Harlow: Prentice Hall.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring Corporate Strategy* (8th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Boston: Pearson.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

9

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DI PERUSAHAAN *PROPERTY MANAGEMENT* (XYZ)

Nanang Aprianto, S.Kom.

A. Latar Belakang

Manajemen perubahan adalah proses terencana untuk membantu organisasi beradaptasi terhadap dinamika lingkungan bisnis, teknologi dan budaya kerja agar tetap relevan dan kompetitif. Dalam era informasi dan digitalisasi saat ini, kemampuan sebuah organisasi untuk melakukan transformasi dan membangun budaya yang adaptif menjadi kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan yang strategis.

Perusahaan Property Management (XYZ) adalah salah satu anak perusahaan dari Telkom Indonesia yang bergerak di bidang pengelolaan dan penyewaan gedung. Perusahaan ini mengelola gedung graha merah putih, Perusahaan Property Management, Telkomsel smart office dan Perusahaan Property Management Manyar Surabaya. Dalam industri property yang semakin kompetitif, Perusahaan Property Management sangat mementingkan kepuasan *tenant* dalam meningkatkan usahanya. Sehingga perubahan pada pola kerja, sistem dan budaya organisasi menjadi hal yang penting untuk dilakukan.

Atas dasar hal tersebut, XYZ mulai melakukan transformasi digital dengan mengubah proses bisnis yang sebelumnya manual menjadi berbasis sistem untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi data. Perubahan ini menuntut kesiapan SDM untuk beradaptasi terhadap sistem baru dan budaya kerja yang lebih digital serta dapat

DAFTAR PUSTAKA

- (ELCORPS). Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan 5 (1) 73-87.
- M.Farid., M.S. Nugraha (2025). PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENGINTERNALISASI NILAI NILAI ISLAM PADA SISWA DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM. Journal of Islamic Education 1 (2).
- M.L.Lazuardi, S.J. Raharja., H.A. Muhyi (2020). CHANGE MANAGEMENT STRATEGY IN SUPPORTING ORGANIZATIONAL CULTURE IMPLEMENTATION : A CASE STUDY OF PT.BERSAMA ZATTA JAYA
- N.Jasmine., G.Haludin., M.P. Widayanto., Z. Asyifa., S.P. Martiza., D. Swangsa (2025). Perubahan Strategis di Perusahaan Fujifilm: Analisis Strategi Manajemen Perubahan Melalui Kotter's 8 Step Change Model untuk Meningkatkan Kinerja dan Inovasi. J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah 4 (2).
- Perusahaan Property Management (2025). Official Website Perusahaan Property Management. Diakses pada 10 Oktober 2025, dari <https://xyz.co.id/>

10

TRANSFORMASI BSN HOTEL BEKASI: MANAJEMEN PERUBAHAN MENUJU ERA DIGITALISASI

Robby Rahadyan Sadewa, S.M.

A. Pendahuluan

Industri perhotelan menghadapi tantangan besar akibat pandemi COVID-19, perubahan teknologi, dan ekspektasi tamu yang semakin tinggi. BSN Hotel Bekasi merespons dengan melakukan transformasi digital sebagai strategi bertahan dan berkembang. Makalah ini membahas perjalanan perubahan, tantangan digitalisasi, strategi manajemen perubahan, serta faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi proses transformasi.

B. Perjalanan Perubahan Organisasi

Sebelum COVID-19: Operasional Konvensional

1. Sistem reservasi manual
2. Layanan tatap muka dominan
3. Minim teknologi digital
4. Fokus pasar lokal dan bisnis

Masa COVID-19: Adaptasi Krisis

1. Penurunan okupansi
2. Protokol kesehatan ketat
3. Digitalisasi darurat
4. Restrukturisasi SDM

Era Digitalisasi: Perubahan Paradigma

1. Ekspektasi tamu berubah
2. Teknologi jadi pusat layanan
3. Persaingan berbasis inovasi

DAFTAR PUSTAKA

- Anindita, R. (2019/2020). *Modul Esa Unggul Sesi 1-7: Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi*. Jakarta: Universitas Esa Unggul
- Hasyim & Anindita, R. (2020). *Modul Konsep Dasar dan Strategi Perubahan*. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Lewin, K. (1947). *Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science*. Human Relations
- Safuan, (2025). Materi Presentasi Kuliah Sesi 1-7: *Manajemen Perubahan dan Budaya Organisasi*

11

IMPLEMENTASI PERUBAHAN ORGANISASI DAN INTERNALISASI BUDAYA ORGANISASI PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR BAJA

Aura Dhia Rizki Atthar, S.T.

Abstrak

Industri manufaktur baja di Indonesia tengah menghadapi dinamika perubahan yang signifikan akibat peningkatan tuntutan pasar, tekanan efisiensi biaya, persaingan yang semakin kompetitif, serta kebutuhan penerapan tata kelola perusahaan yang profesional dan akuntabel. Studi kasus ini menganalisis implementasi transformasi organisasi pada sebuah Perusahaan Manufaktur Baja dengan metode kualitatif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi internal perusahaan yang sebelumnya dikelola dengan pendekatan manajemen informal dan sedang bertransisi menuju organisasi yang terstruktur dan berbasis sistem. Analisis menggunakan kerangka Three-Step Model dari Kurt Lewin (Unfreezing, Changing, dan Refreezing) untuk mengevaluasi proses perubahan dari sisi struktur, sistem, sumber daya manusia, serta internalisasi budaya organisasi. Hasil studi menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi sangat ditentukan oleh keseimbangan antara pembenahan sistem operasional dan penguatan budaya kerja profesional. Tekanan krisis masa lalu, inefisiensi operasional, dan risiko tata kelola menjadi faktor utama pendorong perubahan, sementara stabilisasi dicapai melalui penguatan peran pimpinan, pembakuan sistem, dan pelebagaan nilai budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Halimah, H & Aslamai, Nuri. (2023). Proses manajemen perubahan dan tujuannya bagi perusahaan. *Jurnal Riset Ekonomi dan Akuntansi (JREA)*, 1(2), 237-246.
- Nasution, D. A., & Aslami, N. (2022). Fungsi manajemen perubahan dalam kemajuan suatu organisasi/perusahaan. *Sibatik Journal*, 1(8).
- Nasution, A., & Aslami, N. (2023). Pengaruh perubahan dalam sistem organisasi perusahaan dalam meningkatkan mutu yang berkualitas bagi karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi dan Akuntansi (JREA)*, 1(2), 222-236.
- Kosasih, E., Hayadi, B. H., Yusuf, F. A., Husein, M. H., & Musadad. (2024). Literature review: Manajemen perubahan, tantangan perubahan dan model perubahan. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan dan Teknologi (JUMAKET)*
- Rizal, A., Kahfi, S. N., Abdurrahman, W., & Tono. (2023). Manajemen perubahan di era digital: Tantangan dan peluang bagi adaptasi organisasi. *BULLET: Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(4), 933- 941.

12

IMPLEMENTASI PERUBAHAN ORGANISASI DAN INTERNALISASI BUDAYA ORGANISASI PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR PT XYZ

Nurul Trisnawati S.Tr.Pa.

Abstrak

Industri manufaktur di Indonesia, khususnya sektor PVC dan karet sintetis, menghadapi dinamika perubahan yang semakin kompleks akibat tuntutan efisiensi, persaingan industri, serta kebutuhan penerapan tata kelola perusahaan yang lebih profesional dan akuntabel. Studi kasus ini menganalisis implementasi perubahan organisasi dan internalisasi budaya organisasi pada PT XYZ, sebuah perusahaan manufaktur yang mengalami transisi kepemimpinan dan perubahan pola kerja organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui observasi, studi dokumentasi internal, dan analisis kondisi organisasi. Kerangka analisis menggunakan Three-Step Model Kurt Lewin (Unfreezing, Changing, dan Refreezing) untuk mengevaluasi proses perubahan dari aspek struktur, sistem operasional, sumber daya manusia, serta budaya organisasi. Hasil studi menunjukkan bahwa keberhasilan perubahan organisasi sangat ditentukan oleh keseimbangan antara pembenahan sistem kerja dan penguatan budaya organisasi. Ketidaksiapan budaya dan lemahnya komunikasi menjadi tantangan utama, sementara stabilisasi perubahan memerlukan konsistensi kepemimpinan dan pelembagaan nilai budaya kerja profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Beer, M., & Nohria, N. (2000). Cracking the code of change. *Harvard Business Review*, 78(3), 133-141.
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78-90.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1988). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (5th ed.). Prentice Hall.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. Harper & Row.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Winardi. (2006). *Manajemen perubahan (management of change)*. Kencana.

13

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM Mendukung TRANSFORMASI DIGITAL: STUDI KASUS PADA PT XYZ TELEKOMUNIKA

Firra Fiqriyah, S.Ak.

Abstrak

Perubahan lingkungan bisnis yang dinamis menuntut perusahaan untuk mampu beradaptasi secara cepat dan berkelanjutan. PT XYZ Telekomunika sebagai perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi jaringan telekomunikasi menghadapi berbagai tantangan, khususnya pada aspek operasional proyek dan pengelolaan arus kas. Makalah ini bertujuan untuk menganalisis permasalahan operasional proyek, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat manajemen perubahan, serta mengkaji penerapan teori manajemen perubahan dan budaya organisasi di PT XYZ Telekomunika. Metode yang digunakan adalah studi deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa penerapan digitalisasi sistem dan penguatan budaya organisasi yang kolaboratif mampu meningkatkan efisiensi kerja, meskipun masih terdapat hambatan berupa resistensi karyawan senior dan keterbatasan literasi digital. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen perubahan yang terstruktur, dukungan pimpinan, serta pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Burnes, B. (2017). *Managing Change* (7th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2015). *Organization Development and Change* (10th ed.). Stamford, CT: Cengage Learning.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Lewin, K. (1940). Frontiers in group dynamics. *Human Relations*, 1(1), 5-41.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Boston: Pearson Education.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Perubahan* (Edisi Revisi). Jakarta: RajaGrafindo Persada.

14

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENDUKUNG TRANSFORMASI DIGITAL: STUDI KASUS PADA PT XYZ LISTRIK

Randy Restianda, S.Si

Abstrak

PT XYZ Listrik (Persero) merupakan Perusahaan strategis yang berperan penting dalam penyediaan tenaga listrik nasional. Perubahan lingkungan eksternal berupa digitalisasi, transisi energi, serta meningkatnya tuntutan kualitas layanan publik mendorong XYZ Listrik untuk melakukan transformasi organisasi secara berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen perubahan dan perkembangan budaya organisasi di PT XYZ Listrik (Persero) serta mengkaji kesesuaiannya dengan teori manajemen perubahan dan budaya organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif melalui studi kasus. Hasil analisis menunjukkan bahwa XYZ Listrik telah melakukan perubahan signifikan melalui transformasi digital, pembaruan proses bisnis, dan penguatan nilai budaya AKHLAK. Namun demikian, perubahan tersebut masih menghadapi tantangan berupa resistensi pegawai, kesenjangan implementasi antar unit dan wilayah, serta pergeseran mindset dari organisasi yang berorientasi prosedur menuju organisasi yang berorientasi pada pelayanan pelanggan. Oleh karena itu, diperlukan manajemen perubahan yang terstruktur, kepemimpinan transformasional, serta penguatan kompetensi sumber daya manusia agar transformasi dapat berjalan efektif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

15 | MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DI PERUSAHAAN JASA KONTRUKSI STUDI KASUS; PT AMANJIVA GUNUNG PERKASA

Dandung Sukmawan, S.Hum

A. Pendahuluan

1. Latar Belakang

Industri konstruksi di Indonesia merupakan salah satu sektor yang memiliki kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS, 2024), sektor konstruksi menyumbang sekitar 10,2% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional, menjadikannya sebagai salah satu penggerak utama perekonomian Indonesia setelah sektor manufaktur dan perdagangan. Pertumbuhan ini dipicu oleh meningkatnya kebutuhan infrastruktur publik, pembangunan gedung komersial, serta proyek-proyek industri yang dicanangkan oleh pemerintah maupun pihak swasta.

Pemerintah Indonesia melalui Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 menekankan pembangunan infrastruktur sebagai prioritas utama dalam mendorong konektivitas wilayah dan peningkatan daya saing global. Hal ini membuka peluang besar bagi perusahaan jasa konstruksi untuk berperan aktif dalam pembangunan nasional. Namun, peluang tersebut juga disertai tantangan yang kompleks, seperti persaingan yang ketat, perubahan regulasi, digitalisasi sistem manajemen proyek, serta tuntutan terhadap efisiensi dan transparansi kerja (Kementerian PUPR, 2023).

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Haddad, S., & Kotnour, T. (2015). *Integrating the organizational change literature: A model for successful change*. *Journal of Organizational Change Management*, 28(2), 234-262.
- Arifin, M. A. (2022). *Manajemen Perubahan dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan di Sektor Jasa Konstruksi*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(3), 211-224.
- Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 293-315.
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Produk Domestik Bruto Indonesia Menurut Lapangan Usaha 2020-2024*. Jakarta: BPS.
- Cameron, E., & Green, M. (2019). *Making Sense of Change Management* (5th ed.). Kogan Page.
- Company Profile PT Amanjiva Gunung Perkasa. (2023). Jakarta: PT Amanjiva Gunung Perkasa.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2015). *Organization Development and Change* (10th ed.). Cengage Learning.
- Gaspersz, V. (2019). *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ishikawa, K. (1986). *Guide to Quality Control*. Tokyo: Asian Productivity Organization.

- Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. (2023). *Laporan Tahunan PUPR 2023: Arah Kebijakan Infrastruktur Berkelanjutan*. Jakarta: Kementerian PUPR.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, CA: SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Putra, A. P., Negara, K. P., & Anwar, M. R. (2025). *Organizational Culture in Construction: An Investigation of Trends and Practices in Large-Size Construction Companies*. *ASTONJADRO*, 14(1), 97-107.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Boston: Pearson Education.
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
- Siregar, T., & Pratama, R. (2020). Digitalisasi proyek konstruksi dalam era industri 4.0. *Jurnal Teknik Sipil dan Teknologi Konstruksi*, 8(2), 101-112.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwondo, A., & Widodo, S. (2022). Pengaruh Manajemen Perubahan terhadap Kinerja Karyawan di Sektor Konstruksi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Indonesia*, 21(2), 134-145.
- Wibowo, F. A. (2024). *Foresight for SOE Companies in Indonesia's Construction Sector toward Sustainable Digital Transformation*. *Sustainability*, 16(23), 10384.

- Wibowo. (2016). *Manajemen Perubahan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widiaputra, A. B. (2023). *Redesigning an Organization of a Construction Company*. *Journal of Social Science*, 4(1), 22-34.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

16

PERAN MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM INDUSTRI ALAT BERAT DI PT. UNITED EQUIPMENT INDONESIA

Milenia An Nisa, S.M.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen perubahan dan peran budaya organisasi dalam mendukung keberhasilan perubahan organisasi di PT United Equipment Indonesia (UNIQUEIP), sebuah perusahaan yang bergerak di industri alat berat di Indonesia. Perubahan lingkungan bisnis yang dinamis, ditandai dengan meningkatnya persaingan, perkembangan teknologi, serta tuntutan efisiensi operasional, menuntut perusahaan untuk mampu beradaptasi secara berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, dengan sumber data yang berasal dari data sekunder berupa dokumen perusahaan, literatur ilmiah, serta informasi pendukung dari publikasi dan sumber daring.

Hasil analisis menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen perubahan di UNIQUEIP sangat dipengaruhi oleh kesiapan budaya organisasi, khususnya dalam hal fleksibilitas, komunikasi, dan kepemimpinan. Penerapan model manajemen perubahan seperti teori Kurt Lewin dan Kotter's 8-Step Change Model menunjukkan bahwa perubahan yang terencana, dikomunikasikan dengan baik, serta didukung oleh pimpinan dan sistem penghargaan dapat meminimalkan resistensi karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan selaras dengan strategi perubahan terbukti menjadi faktor kunci dalam menciptakan kinerja organisasi yang

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. Harper & Row.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.

Jurnal Ilmiah

- Al-Haddad, S., & Kotnour, T. (2015). Integrating the organizational change literature: A model for successful change. *Journal of Organizational Change Management*, 28(2), 234-262.
<https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2013-0215>
- Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership. *Organizational Dynamics*, 39(2), 97-104.
<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2010.01.002>

Sumber Web

- About - PT United Equipment Indonesia
- Excavator Hyundai - Dealer Resmi Alat Berat Indonesia | Uniquip
- Industries - PT United Equipment Indonesia
- Kotter International. (n.d.). *The 8-step process for leading change*. <https://www.kotterinc.com>
- Macam-macam Sumber dan Teknik Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif

Metode Penelitian Kualitatif: Pengertian, Jenis, dan Karakteristiknya

Sumber Data, Subjek Penelitian, dan Isu Terkait | Edukatif

United Equipment Indonesia. (n.d.). *Company profile*.
<https://www.unitedequipment.co.id>

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana sekolah dasar bisa menyikapi dan mengelola perubahan di tengah pergantian kurikulum yang dinamis dan persaingan teknologi digital. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini mengevaluasi penerapan budaya organisasi melalui teori Edgar Schein dan model perubahan Kurt Lewin serta John Kotter. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi antara nilai-nilai Kristiani sebagai budaya organisasi dan langkah perubahan yang sistematis mampu meningkatkan kualitas pengajaran dan kesiapan siswa menghadapi keterampilan abad 21.

Kata kunci: manajemen perubahan, budaya organisasi, sekolah dasar, sekolah swasta.

A. Latar Belakang

Dunia pendidikan saat ini menghadapi tantangan ganda. Adanya perubahan kebijakan kurikulum nasional yang dinamis dan tuntutan penguasaan IPTEK (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi) yang sangat cepat menjadikan para pengajar dan pihak sekolah harus mampu menemukan cara agar para siswa memiliki keterampilan abad 21. Sekolah dasar merupakan lembaga pendidikan yang menjadi fondasi dalam pembentukan

DAFTAR PUSTAKA

- Kotter, J. P. (2012). *Leading Change*. Harvard Business Review Press
- Mulyasa, H. E. (2023). Manajemen Kepemimpinan dan Perubahan dalam Kurikulum Merdeka. Remaja Rosdakarya
- Piscopo, M. (2022). *Agile Management in Educational Settings: Flexibility and Speed in Curriculum Implementation*. International Journal of Management in Education, 16(4), 312-328.
- Safuan. (2024). Materi Presentasi & Modul: Implementing Kotter's 8-Step, Culture & Management Style, dan Redesigning Structure. Jakarta: Universitas Esa Unggul & Arizona State University
- Schein, E.H.(2010) *Organizational Culture and Leadership* (4th ed) Jossey-Bass
- Wardhana, Aditya (2024). Teori Organisasi di Era Digital. Eureka Media Aksara

18

MANAJEMEN PERUBAHAN WARUNA GROUP TRANSFORMASI ORGANISASI UNTUK KEUNGGULAN KOMPETITIF BERKELANJUTAN

Sureni S. Tr. ANT II

Waruna Group merupakan salah satu perusahaan yang memiliki peran penting dalam industri maritim nasional. Sejak didirikan, Waruna Group memulai kiprahnya sebagai perusahaan yang bergerak di bidang shipyard dan shipping, dengan fokus utama pada perawatan dan perbaikan kapal serta penyediaan jasa pelayaran. Dalam perjalanannya, perusahaan ini berkembang menjadi bagian penting dari rantai logistik dan layanan maritim Indonesia, khususnya dalam mendukung sektor energi dan industri strategis lainnya. Sebagai perusahaan yang beroperasi di industri yang sangat dinamis, Waruna Group tidak terlepas dari berbagai tantangan eksternal. Perubahan regulasi maritim yang semakin ketat, fluktuasi pasar minyak dan gas bumi, serta meningkatnya kompetisi global menuntut perusahaan untuk terus beradaptasi. Kondisi ini mendorong Waruna Group menyadari bahwa model bisnis dan operasional lama tidak lagi cukup untuk menjamin keberlanjutan dan daya saing perusahaan di masa depan.

Perjalanan perubahan Waruna Group dapat dipahami sebagai sebuah proses transformasi organisasi yang bertahap namun strategis. Transformasi ini tidak hanya menyentuh aspek teknis operasional, tetapi juga menyangkut perubahan budaya kerja, sistem manajemen, serta pengembangan sumber daya manusia. Dalam menganalisis proses perubahan tersebut, digunakan beberapa kerangka manajemen perubahan yang umum dikenal, yaitu Lewin's

DAFTAR PUSTAKA

- Burnes, B. (2017). *Managing Change* (7th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Cameron, E., & Green, M. (2020). *Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change* (5th ed.). London: Kogan Page.
- Hiatt, J. (2006). *ADKAR: A Model for Change in Business, Government and Our Community*. Loveland, CO: Prosci Learning Center Publications.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kotter, J. P. (2012). *Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science*. New York: Harper & Row.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (11th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Todnem By, R. (2005). Organisational change management: A critical review. *Journal of Change Management*, 5(4), 369-380.
- Waruna Group. (2024). *Company Profile dan Informasi Korporasi*. Diakses dari situs resmi perusahaan Waruna Group.

World Economic Forum. (2020). *The Future of Jobs Report*.
Geneva: World Economic Forum.

19 | MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DI PERUSAHAAN LOGISTIK *FREIGHT FORWARDING (XYZ)*

Ravica Sallza Azzahra, S.Tr.Tra.

Abstrak: Budaya organisasi merupakan elemen fundamental yang memengaruhi efektivitas implementasi strategi dan keberlanjutan kinerja perusahaan. Dalam konteks industri logistik yang dinamis dan kompetitif, kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan budaya menjadi faktor kunci keberhasilan. Perusahaan XYZ sebagai perusahaan logistik yang masih berada pada tahap pengembangan menghadapi sejumlah tantangan, antara lain sentralisasi pengambilan keputusan, keterbatasan sistem dan prosedur formal, serta belum terinternalisasinya nilai dan norma kerja secara konsisten. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara kritis kebutuhan manajemen perubahan budaya organisasi serta merumuskan strategi perubahan budaya yang kontekstual bagi Perusahaan XYZ. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi literatur dan analisis kondisi organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa tanpa pengelolaan perubahan budaya yang sistematis, organisasi berpotensi mengalami resistensi karyawan, inefisiensi operasional, serta ketergantungan berlebihan pada individu tertentu. Oleh karena itu, perubahan budaya yang terencana, partisipatif, dan berorientasi jangka panjang menjadi kebutuhan strategis bagi Perusahaan XYZ.

Kata kunci: budaya organisasi, manajemen perubahan, kepemimpinan, perusahaan logistik, kinerja organisasi

DAFTAR PUSTAKA

- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2016). *Changing Organizational Culture*. Routledge.
- Burnes, B. (2017). Kurt Lewin and the foundations of organizational development. *Journal of Applied Behavioral Science*, 53(3), 265-281.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Jossey-Bass.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2015). *Organization Development and Change*. Cengage Learning.
- Hiatt, J. (2006). *ADKAR: A Model for Change in Business, Government, and our Community*.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1).
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lewin, K. (1940). *Frontiers in group dynamics*. Human Relations.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

20 |

MANAJEMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENGHADAPI TANTANGAN DIGITALISASI (STUDI KASUS PADA YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM TERPADU X)

Ihsan Permadi, S.Pd.

Abstrak

Manajemen perubahan dan budaya organisasi merupakan dua elemen fundamental yang saling berkaitan dan menentukan keberhasilan transformasi organisasi. Perubahan yang dirancang tanpa mempertimbangkan dimensi budaya organisasi cenderung menimbulkan resistensi dan menghambat efektivitas implementasi perubahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen perubahan dan dinamika budaya organisasi pada sebuah yayasan pendidikan Islam terpadu dalam menghadapi tuntutan digitalisasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui analisis dokumen organisasi. Kerangka analisis mengintegrasikan teori budaya organisasi Edgar Schein dengan model manajemen perubahan Lewin, Kotter, dan ADKAR. Hasil penelitian menunjukkan bahwa resistensi terhadap digitalisasi, lemahnya mekanisme umpan balik bottom-up, serta tingginya turnover sumber daya manusia berkaitan erat dengan budaya organisasi yang bersifat hierarkis dan paternalistik. Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan perubahan organisasi tidak hanya ditentukan oleh aspek struktural dan teknis, tetapi sangat dipengaruhi oleh kesesuaian strategi perubahan dengan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science*. New York: Harper & Row.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

TENTANG PENULIS

Raden Danny Pranayudha, S.Sos., C.HCM. adalah seorang profesional berpengalaman di bidang pendidikan, komunikasi, dan manajemen sumber daya manusia dengan rekam jejak lebih dari 15 tahun. Ia merupakan lulusan Manajemen Komunikasi dari Universitas Padjadjaran dan saat ini tengah menempuh pendidikan Magister Manajemen di Universitas Esa Unggul. Sebagai praktisi yang memiliki sertifikasi Human Resources Manager dari BNSP, ia memiliki keahlian komprehensif dalam pengembangan strategi SDM, manajemen kinerja, serta pembelajaran dan pengembangan talenta.

Dalam perjalanan kariernya, ia telah memegang berbagai posisi strategis dan operasional di institusi akademik serta pelatihan, termasuk sebagai pimpinan cabang dan eksekutif harian di jaringan pendidikan nasional. Ia memiliki kompetensi dalam Sistem Manajemen Mutu, yang dibuktikan dengan sertifikasi pelatihan Internal Audit berbasis ISO 19011:2018 dan implementasi SNI ISO 9001:2015.

Minat dan fokus profesionalnya mencakup tata kelola berbasis audit, komunikasi korporat, serta pengembangan institusi dengan pola pikir systems-thinking. Melalui pengalamannya sebagai praktisi dan pengajar, ia berkomitmen untuk mendorong efektivitas organisasi melalui eksekusi yang disiplin dan penguatan tata kelola yang berkelanjutan.

Selvia Indrayani, S.Pd. adalah seorang pendidik yang telah bergelut dalam dunia pendidikan selama lebih dari dua dasawarsa. Profesinya sebagai pendidik dilengkapi dengan mendalami ilmu coaching sehingga mampu menjadikannya seorang coach yang bermanfaat dalam menangani masalah para murid. Ia percaya bahwa kata-kata memiliki kekuatan untuk menggerakkan perubahan. Dengan dedikasi tinggi di dunia literasi, ia telah mengukir prestasi sebagai salah satu

dari 30 Kompasianer Terbaik Mengajar di Kompasiana (2021) dan pemenang SAMBER THR Kompasiana 2022. Beberapa karyanya berupa cerpen, puisi, dan artikel juga telah terbit di media online dan buku.

Kiprahnya di dunia pendidikan semakin kokoh melalui kontribusinya dalam antologi "Guru Penggerak" (2024) serta keberhasilannya meraih predikat 30 Karya Terbaik dalam ajang Kreasi Naskah Dongeng Profil Pelajar Pancasila oleh Kemendikbudristek (2024). Bagi Selvia Indrayani, menulis adalah cara abadi untuk berbagi ilmu dan menyentuh jiwa dengan cara yang berbeda.

Rasa tidak puas hanya berbagi ilmu di ruang kelas mendorongnya untuk belajar dan mendalami ilmu manajemen dan sumber daya manusia. Hal ini mampu memperlengkapi sosoknya sebagai pendidik, penulis, dan coach yang melihat perkembangan individu dari sudut pandang yang lebih komprehensif.

Bdn. Ririn Khoerunnisa, S.Keb. merupakan praktisi dan pengembang pelatihan kesehatan yang menyelesaikan pendidikan Sarjana dan Profesi Kebidanan di STIKes Medistra Indonesia. Dengan pengalaman dalam edukasi dan peningkatan kompetensi tenaga kesehatan, ia berfokus pada penguatan kualitas pembelajaran serta standar pelayanan. Saat ini, ia melanjutkan studi Magister Manajemen di Universitas Esa Unggul guna memperluas perspektif manajerial dan strategis dalam mendukung pengembangan sistem pelatihan kesehatan yang berkelanjutan.

Firra Fiqriyah, S.Ak. merupakan lulusan Sarjana Akuntansi yang memiliki pengalaman profesional selama tujuh tahun di bidang keuangan pada salah satu anak perusahaan di bidang Telekomunikasi. Dalam perannya, beliau terlibat dalam pengelolaan dan pengendalian keuangan, penyusunan laporan keuangan, serta pelaksanaan fungsi administrasi dan akuntansi sesuai dengan standar dan

kebijakan perusahaan. Pengalaman tersebut membentuk kompetensinya dalam analisis finansial, tata kelola keuangan, dan penguatan sistem pengendalian internal. Saat ini, beliau masih aktif sebagai akademisi dan sedang menempuh pendidikan Magister Manajemen sebagai bagian dari pengembangan kapasitas intelektual dan profesional dalam bidang manajerial, strategis, dan pengambilan keputusan berbasis analisis.

Robby Rahadyan Sadewa, S.M. adalah praktisi perhotelan dengan pengalaman lebih dari tiga dasawarsa di industri hospitality. Lulusan S1 Manajemen dan saat ini menempuh Magister Manajemen di Universitas Esa Unggul, ia juga aktif sebagai asesor Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Dalam perjalanan kariernya, Robby pernah menjabat sebagai direktur pada perusahaan Penanaman Modal Asing (PMA) asal Jepang yang bergerak di bidang manajemen perhotelan dan properti selama hampir satu dekade. Melalui buku ini, ia menghadirkan perspektif pelayanan yang berpadu dengan perkembangan teknologi, sebagai refleksi pengalaman panjang dan komitmennya terhadap kemajuan industri perhotelan.

Louise Vincent S.T. memiliki minat mendalam di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (HR) yang kini tengah ia perdalam melalui studi Magister Manajemen di Universitas Esa Unggul. Berangkat dari latar belakang pendidikan S1 Teknik Elektro di Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, ia membawa kemampuan berpikir analitis yang diperkuat dengan pengalaman praktis di bidang Business Development. Langkah ini menjadi bagian dari transisi kariernya untuk mengombinasikan keahlian komunikasi dan pemahaman bisnis ke dalam pengelolaan serta pengembangan potensi karyawan di lingkungan kerja.

Marendra Noviansyah, S.Psi., CHRM. adalah praktisi Human Capital dengan pengalaman 20 tahun di industri otomotif, ritel, dan jasa keuangan. Lulusan Psikologi Universitas Gadjah Mada ini merupakan kandidat Magister Manajemen di Universitas Esa Unggul Jakarta. Dalam karier profesionalnya, ia memiliki keahlian dalam memimpin fungsi SDM strategis, mulai dari pengembangan organisasi dan manajemen talenta hingga hubungan industrial serta pengembangan budaya perusahaan.

Sebagai Head of HCGA Division, ia sukses menginisiasi berbagai proyek strategis seperti program pengembangan kepemimpinan, model kompetensi, pengembangan budaya perusahaan, serta sistem manajemen pembelajaran dan pengetahuan. Rekam jejaknya, termasuk prestasi sebagai pemenang kedua dalam kontes HR Future Leader oleh Majalah SWA, menegaskan kompetensi serta komitmennya dalam bidang Human Capital Development yang berfokus pada optimalisasi potensi manusia guna mencapai keunggulan kompetitif organisasi yang berkelanjutan.

Milenia An Nisa, S.M. merupakan profesional muda lintas industri yang memiliki pengalaman karier di berbagai sektor strategis. Ia pernah berkarier di perusahaan BUMN bidang keuangan, industri manufaktur FMCG (Fast Moving Consumer Goods), perusahaan furnitur, perusahaan alat berat, hingga perusahaan ekspor-impor yang berorientasi pada pasar Tiongkok. Ragam pengalaman tersebut membentuk perspektif praktis dan komprehensif dalam memahami dinamika organisasi, perubahan bisnis, serta pengelolaan sumber daya manusia di berbagai konteks industri.

Lahir pada tahun 2000 dan termasuk generasi Z, Milenia dikenal sebagai sosok yang memiliki komitmen tinggi terhadap pengembangan diri dan pendidikan berkelanjutan. Ia melanjutkan studi magister di usia muda sebagai bentuk keyakinannya bahwa investasi pendidikan merupakan fondasi

penting untuk masa depan. Semangat belajar dan ketekunannya menjadi landasan dalam membangun kompetensi profesional maupun akademik.

Melalui karya dan perjalanannya, ia ingin menginspirasi generasi muda untuk tidak mudah mengeluh atau menyerah dalam menghadapi tantangan. Baginya, setiap rintangan adalah bagian dari proses pembentukan karakter. Dengan sikap optimis, kerja keras, dan doa, kesuksesan bukanlah hal yang mustahil untuk diraih.

Sureni S.Tr. ANT II memegang tanggung jawab pemegang sertifikat kompetensi Ahli Nautika Tingkat II (ANT II). Latar belakang pendidikan pelayaran dengan sistem semi-militer yang disiplin dan terstruktur masih sangat melekat dalam diri saya. Pola pembinaan yang tegas membentuk karakter tangguh, sigap dalam mengambil keputusan, serta terbiasa bekerja dalam tekanan dengan hierarki komando yang jelas. Pengalaman tersebut menjadi fondasi kuat dalam menjalankan tanggung jawab profesional. Bekerja di atas kapal, tidak hanya menuntut memiliki kompetensi teknis navigasi dan keselamatan pelayaran, tetapi juga kemampuan memimpin awak kapal, menjaga koordinasi tim, serta memastikan setiap prosedur berjalan sesuai standar operasional dan tata kelola yang baik. Seiring perkembangan industri maritim yang semakin kompleks, saya juga tengah menempuh pendidikan Magister Manajemen. Langkah ini saya ambil sebagai bentuk komitmen untuk mengintegrasikan kedisiplinan semi-militer dengan kompetensi manajerial yang strategis dan adaptif. Saya percaya bahwa perpaduan pengalaman praktik di laut dan penguatan ilmu manajemen akan membekali saya menjadi pemimpin maritim yang tidak hanya andal secara teknis, tetapi juga visioner dalam menghadapi perubahan industri.

Nur Hasanah, S.AP. adalah ASN yang telah mengabdikan lebih dari 15 tahun di lembaga pemerintah. Saat ini menjabat sebagai Analis Peserta Didik dan Pengembangan Karakter (PDPK) Bidang Sekolah Dasar, dengan fokus pada penguatan layanan pendidikan, perlindungan anak, serta pengembangan karakter peserta didik di lingkungan pendidikan dasar.

Memiliki pengalaman sebelumnya dalam pengelolaan kearsipan dan administrasi pemerintahan, ia aktif dalam penguatan tata kelola pendidikan berbasis kinerja dan sistem informasi. Selain menjalankan tugas kedinasan, Nur Hasanah juga tengah menempuh pendidikan Magister Manajemen dengan konsentrasi pada manajemen sumber daya manusia.

Ketertarikannya pada inovasi pendidikan, kepemimpinan transformasional, serta penguatan sistem perlindungan anak mendorongnya untuk terus belajar dan menggali bagaimana pengembangan kebijakan dan praktik pendidikan yang lebih adaptif dan humanis.

Ravica Sallza Azzahra, S.Tr.Tra. adalah seorang profesional yang memiliki spesialisasi di bidang transportasi dan logistik, memiliki pemahaman mencakup perencanaan operasional, pengelolaan arus logistik, serta optimalisasi proses distribusi untuk mendukung efektivitas dan keberlanjutan sektor transportasi dan logistik. Dengan latar belakang pendidikan Sarjana Terapan Manajemen Pelabuhan dan Logistik Maritim dari Universitas Negeri Jakarta. Saat ini beliau sedang melanjutkan studi pada jenjang Magister Manajemen di Universitas Esa Unggul guna memperluas dan memperdalam kompetensi profesionalnya.

Randy Restianda, S.Si merupakan seorang yang berkarier di bidang ketenagalistrikan dengan pengalaman dalam operasional dan penyaluran sistem tenaga listrik. Penulis memiliki latar belakang pendidikan Sarjana Sains yang menjadi dasar dalam memahami aspek teknis dan

analisis ilmiah di bidang kelistrikan. Untuk meningkatkan kompetensi profesional serta kemampuan manajerial, penulis melanjutkan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen sebagai upaya mengintegrasikan keilmuan teknis dan manajemen guna mendukung peningkatan kinerja organisasi serta menghadapi tantangan transformasi di sektor ketenagalistrikan.

Ardian Ukiwandono, SS adalah praktisi berpengalaman 18 tahun dibidang Keselamatan & Kesehatan Kerja (K3), Keamanan dan Lingkungan (“HSSE”). Berperan fokus pada pengembangan dan penerapan sistem manajemen HSSE yang komprehensif serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi internasional dan lokal, standar korporat, dan prosedur HSSE. Berdedikasi untuk membangun budaya keselamatan dan peningkatan berkelanjutan melalui HSSE initiatives, culture, edukasi, engagement, dan enforcement. Memiliki keahlian dalam pengembangan kebijakan HSSE, kepatuhan regulasi, pemantauan kinerja, dan manajemen stakeholder dan kontraktor yang didukung oleh keterampilan dalam manajemen pengetahuan, manajemen inovasi, dan manajemen kinerja. Berkomitmen untuk meningkatkan standar HSSE di organisasi dan berkontribusi pada keberhasilan keunggulan operasional perusahaan melalui perencanaan strategis dan kolaborasi. Dengan latar belakang pendidikan Sarjana Sastra Jepang dari Universitas LIA, saat ini beliau tengah memperdalam keahliannya sebagai kandidat Magister Manajemen di Universitas Esa Unggul.

Aura Dhia Rizki Atthar, S.T. adalah seorang profesional yang memiliki fokus pada penerapan sistem manajemen organisasi. Merupakan lulusan Sarjana Teknik Lingkungan dari Universitas Pertamina dan saat ini tengah menempuh pendidikan Magister Manajemen di Universitas Esa Unggul. Dengan latar belakang akademik yang membentuk pola pikir sistematis serta pengalaman profesional di bidang

administrasi perkantoran dan finance, serta menaruh perhatian pada bagaimana sistem manajemen dirancang, diimplementasikan, dan dievaluasi secara terstruktur untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan keberlanjutan organisasi.

Maria Ulfah, S.E., seorang Aparatur Sipil Negara (PNS) yang bertugas sebagai Bendahara Gaji di RSUD dr. Chasbullah Abdulmadjid Kota Bekasi. Lulusan Sarjana Ekonomi dan saat ini sedang melanjutkan studi Magister (S2) di Universitas Esa Unggul Bekasi.

Berpengalaman dalam pengelolaan administrasi keuangan dan pengajian, saya terbiasa bekerja dengan rapi, teliti, dan bertanggung jawab. Saat ini saya berkomitmen untuk terus mengembangkan kompetensi di bidang manajemen dan keuangan guna meningkatkan kualitas layanan di lingkungan kerja. Saya percaya bahwa kerja yang rapi, amanah, dan konsisten itu kunci. Di luar rutinitas kerja, saya suka meng-upgrade diri—entah lewat belajar hal baru, diskusi, atau ngerjain target kecil tapi rutin. Pelan-pelan, yang penting jalan. Tipikal yang suka rapi soal angka, tapi hidup tetap pengen seimbang: kerja jalan, belajar jalan, mimpi juga jalan. Pelan tapi Bagi saya, belajar adalah investasi seumur hidup—bukan cuma untuk karier, tapi juga untuk kualitas diri.

Dandung Sukmawan, S.Hum mempunyai back ground sebagai lulusan sejarah peradaban islam, memulai perjalanan dari berbagai bidang dari FnB, Finance, Logistic, dan sebagai kontraktor. Sekarang mendirikan suatu perusahaan jasa kontraktor bernama PT Amanjiva Gunung Perkasa yang sedang merintis dengan menawarkan service yang baik. Alhamdulillah sudah berhasil mendapatkan kepercayaan sebagai rekanan vendor tetap di beberapa perusahaan dan masih banyak lagi.

Nanang Aprianto, S.Kom. adalah seorang profesional dengan pengalaman lebih dari lima tahun di bidang Building Management, Procurement, dan IT System Infrastructure. Ia merupakan lulusan Sarjana Teknik Informatika dari Universitas Bhayangkara Jakarta Raya dan saat ini sedang menempuh pendidikan Magister Manajemen di Universitas Esa Unggul, sekaligus memperdalam keahlian di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) untuk memperkuat kompetensi strategis dan manajerial.

Nurul Trisnawati S.Tr.Pa. adalah seorang profesional di bidang perpajakan yang memiliki kompetensi dalam pengelolaan administrasi pajak, kepatuhan fiskal, serta pelaporan dan perencanaan pajak perusahaan. Dengan latar belakang pendidikan dari Sekolah Tinggi Perpajakan Indonesia, beliau memiliki pemahaman yang kuat mengenai regulasi perpajakan nasional, sistem e-filing dan e-bupot, serta implementasi kebijakan pajak sesuai dengan ketentuan Direktorat Jenderal Pajak. Saat ini, Nurul Trisnawati tengah melanjutkan pendidikan Magister Manajemen di Universitas Esa Unggul sebagai bentuk pengembangan kompetensi di bidang manajerial dan strategi bisnis.

Ihsan Permadi, S.Pd. adalah seorang pendidik dan pemimpin lembaga pendidikan. Ia Berpengalaman dalam membuat perencanaan dan implementasi program pembelajaran, pengelolaan serta pengembangan sumber daya manusia, serta perumusan strategi peningkatan kinerja yang berorientasi pada mutu, efektivitas, dan keberlanjutan institusi. Dalam praktik kepemimpinannya, ia memadukan pendekatan manajerial yang sistematis dengan penguatan budaya organisasi dan tata kelola sekolah yang profesional, serta aktif dalam berbagai organisasi sosial dan keagamaan sebagai bagian dari komitmennya terhadap pengembangan kepemimpinan berbasis nilai dan tanggung jawab sosial. Melalui buku ini, ia menghadirkan perspektif yang

mengintegrasikan pemikiran manajemen dan pengalaman empiris guna mendorong transformasi pendidikan yang profesional dan berdaya saing.

TENTANG EDITOR

Dr. Safuan, S.T., M.T., M.M. adalah akademisi dan praktisi manajemen dengan pengalaman lebih dari dua dekade di industri kepelabuhanan dan logistik nasional. Ia menyelesaikan pendidikan Sarjana Teknik, Magister Teknik, Magister Manajemen, serta Doktor Ilmu Manajemen dengan fokus pada strategi, operasional, tata kelola, dan keberlanjutan organisasi.

Dalam karier profesionalnya, ia aktif pada pengelolaan risiko, penguatan governance, pengembangan kinerja operasional terminal petikemas, serta integrasi prinsip ESG dan transformasi digital dalam sistem manajemen. Selain berpengalaman sebagai praktisi, ia juga merupakan dosen dan peneliti yang produktif menulis di bidang manajemen strategis, perubahan organisasi, budaya perusahaan, dan daya saing industri maritim.

Minat akademiknya mencakup manajemen perubahan, budaya organisasi, sustainability, serta integrasi teknologi dalam meningkatkan efektivitas dan ketahanan organisasi. Melalui buku ini, ia berupaya menghadirkan perspektif teoritis yang terintegrasi dengan praktik nyata di berbagai sektor industri.